

METODOLOGÍA DE FORTALECIMIENTO A COMITÉS DE AGUA POTABLE EN ZONAS PERI-URBANAS. DESARROLLO Y VALIDACIÓN EN BASE A EXPERIENCIAS DE COCHABAMBA

FRANZ QUIROZⁱ
RAÚL AMPUEROⁱⁱ
NICOLÁS FAYSSEⁱⁱⁱ

Resumen

En zonas rurales y peri-urbanas de Bolivia, existen Comités de agua potable autogestionarios que funcionan sin apoyo externo, brindando un servicio regularmente aceptable, pero con problemas de gestión. Hay formas de apoyo a Comités rurales y urbanos, existiendo un vacío en áreas peri-urbanas. Los comités de zonas peri-urbanas son diferentes de zonas rurales, los primeros manejan presupuestos más grandes y los usuarios tienen un nivel de educación mayor. El proyecto NEGOWAT diseñó y probó en zonas peri-urbanas de Cochabamba (Bolivia) una metodología con el objetivo de **promover el fortalecimiento institucional y organizacional de los comités de agua potable**, a través de espacios de discusión con diferentes niveles de participación para tratar problemas priorizados por la propia comunidad. Las intervenciones realizadas tocaron temas de gestión (p.e. redacción de Estatutos y Reglamentos, obtención de Personalidad Jurídica, definición de costos y tarifas, etc.). Asimismo, se aplicó como herramienta el Juego de Roles para motivar la discusión entre los usuarios. Esta metodología responde a una demanda social de los Comités, pero los principales límites encontrados fueron la dificultad de llevar adelante un trabajo participativo por falta de disponibilidad de tiempo en los usuarios, la coyuntura y la fragilidad de la directiva.

Palabras Clave: Comité de agua potable, Juego de roles, Agua Potable, Bolivia

1. Introducción

De la revisión de muchas experiencias se pudo percibir la falta de apoyo a la gestión de Comités ubicados en zonas peri-urbanas (Quiroz y Faysse 2005). La mayor parte del apoyo se concentra en zonas rurales y urbanas. A raíz de este hecho surge una motivación para desarrollar y probar una metodología que permita fortalecer la gestión de Comités de Agua Potable peri-urbanos. El objetivo de este artículo es mostrar los resultados obtenidos al implementar la metodología en cuatro comités de dos zonas peri-urbanas del departamento de Cochabamba-Bolivia.

Esta experiencia fue ejecutada dentro el Proyecto Negowat^{iv}. En Bolivia, las organizaciones participantes son: Centro Andino para la Gestión y Uso del Agua (Centro AGUA) de la Universidad Mayor de San Simón (UMSS) y el Centro de Estudios de la Realidad Económica y Social (CERES).

El artículo pretende mostrar el contexto bajo el cual se desarrolló la metodología, y las características de la misma, para luego presentar los resultados del cumplimiento de tres hipótesis que se plantearon como necesarias para una intervención eficaz. Posteriormente se presentarán los impactos de la intervención y en función a ello se evalúa la pertinencia de la metodología, finalizando con las conclusiones.

2. La intervención

Con la idea de probar esta metodología de fortalecimiento a la gestión de Comités peri-urbanos se intervino en cuatro Comités de dos zonas peri-urbanas diferentes que eran autogestionarios. Se empezó a trabajar en el municipio de Tiquipaya del departamento de Cochabamba (Figura 1). En esta localidad se intervino en dos Comités, que para fines prácticos se les denominaran Comités A y B. El Comité A contaban con una fuente subterránea mientras que el Comité B con una subterránea y otra superficial, lo que marcaba algunas diferencias entre estos dos Comités. Las características comunes de estos Comités es que no tenían problemas de acceso a fuentes de agua y en consecuencia el precio del agua era comparativamente bajo en relación a otras regiones, además tenían más de cinco años de funcionamiento. En una segunda fase se trabajó con dos Comités de la zona sur de la ciudad de Cochabamba (Figura 1), que denominaremos Comités C y D. Una intervención fue formal, es decir, se aplicaron todos los pasos de la metodología (Comité C), y la otra fue informal porque sólo obedecía a las demandas específicas de los representantes del Comité. Los Comités de la zona sur eran similares entre ellos, pero representaban a una realidad muy particular entre lo peri-urbano, principalmente porque se trataban de Comités que compraban agua de carros cisterna a precios elevados, lo que resultaba en una tarifa diez veces más elevada que los Comités de Tiquipaya.



Figura 1. Mapa de ubicación de las zonas intervenidas

3. La metodología

3.1 Enfoques adoptados para su desarrollo

Se pretendió primeramente que la participación se constituya un medio para ganar nuestra legitimidad, pero más que todo para que legitime los resultados obtenidos y que logre empoderar a la comunidad.

Otro enfoque fue de no imponer soluciones ni ideales externos al Comité, más bien brindar elementos para que todos puedan elegir y discutir de manera informada las alternativas de solución a sus problemas. Este aspecto se refiere al equipo que interviene como un facilitador, con una posición neutral en las discusiones.

También se planteó que no es posible realizar un cambio de actitud solamente con una visita de cuatro días, se manejó la hipótesis que al menos se necesitan tres o cuatro meses para cambiar la gestión interna del Comité.

3.2 Características y balance de la metodología

El objetivo general que persiguió esta metodología es **promover el fortalecimiento institucional y organizacional de los Comités en zonas peri-urbanas**. Lo que se pretende es crear un espacio de discusión y búsqueda participativa de soluciones sobre los problemas de gestión del Comité priorizados por la misma comunidad. Asimismo, se quiere lograr que todos los usuarios participen en las discusiones de manera informada y equitativa.

La metodología es una secuencia de actividades con un conjunto de herramientas, en las que se trabaja con la comunidad a tres niveles participación: a nivel de usuarios (entrevistas), trabajos en pequeños grupos (comisiones de trabajo) y la organización de reuniones formales del Comité con la participación de todos los socios. La intervención se puede dividir en tres fases, que son: 1) diagnóstico integral del Comité con la identificación y priorización de problemas; 2) discusión sobre alternativas de solución a sus problemas; y 3) institucionalización y concretización de los resultados y visión a futuro de los socios sobre su Comité. La secuencia de

actividades, la utilización de algunas herramientas y las fases se pueden distinguir en la figura 2.

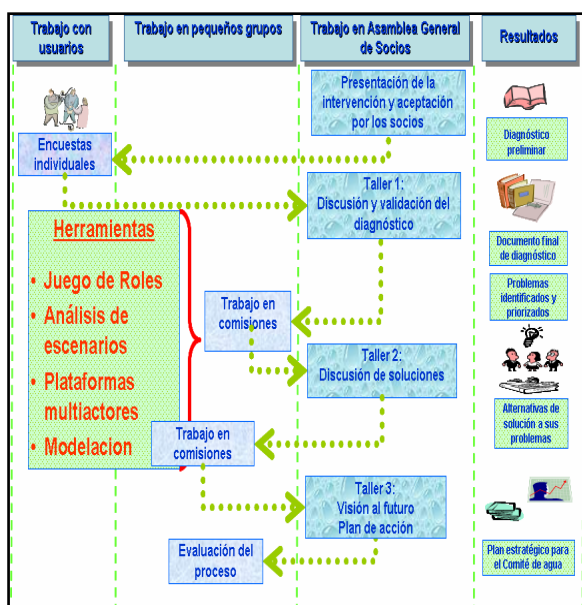


Figura 2. Secuencia de actividades de la metodología

El primer taller tiene el objetivo de presentar un diagnóstico preliminar elaborado por el equipo y priorizar los problemas de gestión del Comité. Posterior a la priorización de los problemas se conformaron comisiones de trabajo para tratar un problema priorizado.

En un inicio (Comité A) se vio conveniente distribuir a los *socios* un resumen del diagnóstico preliminar con la finalidad de que asistan al taller informados y traigan consigo ideas concretas para iniciar rápidamente la discusión. Lo que se pudo notar es que la gente no muestra mucho interés por revisar un documento de diagnóstico por diversas razones (entre ellas la falta de tiempo y la dificultad que amerita leer un documento de estas características), por lo que se asumió que la elaboración de un documento de diagnóstico era una actividad innecesaria, optando en lo posterior por elaborar diagnósticos ligeros. Pero después resultó que los diagnósticos, según apreciaciones de algunos *dirigentes* (Comité B), eran memorias que permitirían mantener informados a nuevos dirigentes y usuarios en general sobre la gestión del Comité y ser una base para la búsqueda de apoyo. Al final se optó por elaborar un diagnóstico integrado sobre la gestión del Comité, pero su profundidad o ligereza dependía del contexto de cada intervención.

El aprendizaje más útil de la fase 1, era la forma en cómo hacer entender y discutir a toda la comunidad sobre los problemas identificados de manera puntual y sin recurrir a explicaciones de contexto innecesarias, para que después haya una priorización totalmente participativa; este hecho se concretizó a un sistema didáctico y democrático de votación sobre los problemas de gestión previamente validados. Por otro lado, se puede rescatar de nuestra primera experiencia (Comité A) que hay una mayor intervención en las discusiones con toda la comunidad cuando se trabajan con grupos focales, es decir, la conformación de grupos de similares características (p.e. sólo mujeres) para que así den su punto de vista con confianza y con la certeza de ser escuchados.

Tomando en cuenta lo complejo que es manejar una discusión y llegar a resultados concretos en una reunión que involucra a todos los grupos de interés (Faysse y otros 2004), se optó por trabajar en pequeños grupos o comisiones de trabajo, las cuales están conformadas por usuarios de base y algunos miembros de la directiva (fase 2). Las comisiones se conforman con el principio de heterogeneidad, pero también asumiendo que el involucrado tendrá cierta competencia por el problema a ser tratado. Es necesario contar con un facilitador en cada comisión, cuyo rol es brindar los elementos necesarios para que los integrantes puedan realizar su trabajo con un apoyo técnico y legal sobre las alternativas de solución manejadas dentro de sus discusiones.

Lo posterior al trabajo de las comisiones es la presentación de los resultados en una reunión con todos los usuarios. Éstos discuten, modifican y al final validan la o las alternativas más viables a los problemas de gestión priorizados. Lo posterior a esta actividad es la *institucionalización* y/o concretización de las alternativas de solución encontradas, es decir, llegar a resultados concretos (fase 3). Lo cierto es que en gran parte de nuestras intervenciones, al menos los grupos de interés clave, ya tenían las respuestas a algunos problemas del Comité, pero no sabían cómo convertir esas respuestas en resultados. En vista de esta debilidad, el equipo realizó las siguientes acciones que quizá fueron las más importantes de cada una de nuestras intervenciones: 1) la facilitación de información (p.e. las categorías de energía eléctrica establecidas por la superintendencia de energía eléctrica para que los Comités puedan escoger la categoría más adecuada, y los requisitos y pasos para el trámite de la personería jurídica), y 2) el fortalecimiento de su capacidad de negociación frente a actores externos que influyen en la gestión del comité, como por ejemplo la empresa de energía eléctrica (ELFEC) y la prefectura del departamento de Cochabamba (ver acápite 6.2)

3.3 Las herramientas para las discusiones

3.3.1 Soportes para las discusiones

Un soporte utilizado fue el *data show*, el cual permitía la transmisión de ideas a personas de la comunidad. Los resultados de trabajar con *data show* en las reuniones con toda la comunidad fueron desastrosos, la mayor parte de la gente no entendió lo que se quería transmitir y discutir. Además, en un principio, se adoptó la forma convencional académica para presentar y discutir determinadas temáticas: los *power points*. La experiencia de utilizar *power points* nos mostró que las personas no captaban la idea que se quería transmitir porque no había una proyección permanente. En función a los resultados obtenidos con el *data show* y el *power point*, adoptamos los soportes que frecuentemente utilizan los dirigentes en las reuniones formales: los papelógrafos. Este soporte mantuvo todo el tiempo la idea o el tema que se quería transmitir, incluso después de la reunión programada. Por otro lado, a veces es difícil para un técnico adoptar un lenguaje sencillo, al inicio utilizábamos papelógrafos pero con un lenguaje complicado y, a veces, con ideas innecesarias; el reto de mejorar la comprensión llevó a utilizar una o dos palabras que representaban una idea que era respaldada con dibujos, esto más que todo para superar la barrera de la educación formal. Al final, la utilización de papelógrafos sencillos trajo buenos resultados en los talleres con toda la comunidad. Un avance a este soporte fue el *ejercicio práctico* (aprender haciendo) para mejorar la comprensión (p.e. juego de roles en Ampuero y otros 2005).

3.3.2 *Técnicas de facilitación para las discusiones*

Una técnica utilizada para facilitar las discusiones de la comisión de escenarios de costos y tarifas, fue una planilla Excel programada. Esta Planilla se utilizó en dos oportunidades para el cálculo rápido de la relación costo – beneficio (Comités A y D). Con esta herramienta se llegó a dos propuestas de estructuras tarifarias que cubrían todos los costos, pero que no se validaron, por factores externos, en reuniones formales con todos los socios.

Finalmente, con una particular dedicación de tiempo, se desarrolló un Juego de Roles sobre el funcionamiento del Comité (Ampuero y otros 2005). Lo interesante de esta técnica fue su naturaleza de ser adaptado a contextos particulares. El objetivo principal del juego fue de mejorar la comprensión, incrementar la capacidad de negociación y motivar a los socios a discutir sobre problemas reales del Comité en un ambiente distinto del normal. Los resultados de esta herramienta fueron: a) La sensibilización de los socios sobre algunos problemas del Comité; b) la discusión sobre problemas de la realidad y de sus posibles soluciones en un espacio sin tensión; y c) que los usuarios que usualmente no participaban en espacios formales (mujeres, jóvenes y personas de elevada edad) vertieron su opinión. Pero los límites encontrados al implementar esta técnica fueron: la dificultad de ubicar al juego dentro de un proceso, la dificultad de elevar los resultados del juego a un nivel formal, la falta de interés por ser una actividad ficticia que simula la realidad, y que el juego sólo es efectivo cuando se juega con un número reducido de personas.

4. El cumplimiento de tres hipótesis para hacer eficaz la intervención

Para que la intervención sea más eficaz se plantean las siguientes tres hipótesis:

- Los socios y la directiva aceptan la intervención, quieren un cambio en la gestión del Comité, y aceptan la legitimidad del equipo.
- La directiva cumple con su papel de co-organizar de la intervención y de implementar las decisiones tomadas.
- Existe una intervención participativa: Los socios y la directiva se dan tiempo para participar en el proceso e intervienen en la búsqueda de soluciones y la toma de decisiones.

4.1 *Los usuarios y directiva aceptan la intervención*

En efecto, si toda la comunidad no asume como legítima la intervención del equipo, se corre el riesgo de fracasar. En un ambiente con diferentes grupos de interés, es un reto fuerte, pero necesario, lograr la aceptación de todos para tener éxito.

En un principio no se trabajó sobre la construcción de una legitimidad representativa (Comité A), ya que se asumía que sería una buena intervención en tanto que los objetivos de los *dirigentes*, entendidos como los representantes de los intereses de la población, tendrían concordancia con los objetivos del equipo. Y ciertamente, vimos que los intereses de los dirigentes y de la mayoría de los usuarios de base eran diferentes (p.e. los dirigentes priorizaban la elaboración de un plan a futuro, pero los usuarios de base querían buscar soluciones a un problema de préstamo del Comité a algunos usuarios).

Por otro lado, las intervenciones implican un proceso relativamente largo que ofrece resultados importantes pero no visibles. Se pudo ver que mucha gente no muestra interés porque está acostumbrada intervenciones de corto plazo que concluyen con resultados tangibles que no amerita la participación intensa de toda la comunidad.

Por no articular los objetivos de todos los grupos de interés, no resaltar los resultados que se verán al final del proceso, y por no haber explicado bien y a detalle los objetivos de la metodología y del proyecto, en un principio hubo dificultad de lograr la aceptación de toda la comunidad. A medida que se percataron de la dinámica de las intervenciones y después de reiteradas explicaciones sobre el carácter de la intervención: fortalecimiento de la gestión del

Comité, recién obtuvimos la aceptación de gran parte de los grupos de interés de cada Comité intervenido formalmente (A, B, y C).

4.2 *La directiva cumple con su papel de co organizador*

El éxito de una intervención con esta metodología depende del interés y el acompañamiento constante de uno o varios individuos legítimos del Comité. Ellos son los intermediarios entre el equipo y la comunidad. Al final, sólo en dos Comités intervenidos (A y B) se contó con la aceptación de la directiva y el apoyo constante de algunos miembros de la directiva, además de permitir el acceso a sus espacios formales de discusión (Asambleas). Por el contrario, en las otras dos intervenciones (Comité C y D), que coincidentemente eran en la zona sur, no hubo interés por parte de la directiva debido a la coyuntura política y pugnas internas por el manejo del Comité.

Otro aspecto importante sobre el apoyo de la directiva es su nivel de capacidad de implementar las decisiones colectivas que son resultado de las actividades programadas. En muchas oportunidades, del cumplimiento de dichas decisiones depende la realización de otras actividades, que en caso de no concretarse paran el proceso. Este hecho ocurrió en nuestra primera intervención (Comité A), cuando la validación de una propuesta de estructura tarifaria, dependía del cumplimiento de la decisión colectiva del corte del servicio a los socios morosos por concepto de un préstamo individual del Comité, el resultado fue que los miembros de la directiva no tuvieron la capacidad de cortar a los morosos, por lo que la presentación de la propuesta de una nueva estructura tarifaria fue olvidada, porque no se puede presentar ninguna propuesta si todavía hay desconfianza en el manejo financiero. En lo posterior, cuando la acción de corte fue movida por el equipo, las discusiones tuvieron que retomarse desde el principio.

4.3 *Intervención participativa tanto en asistencia a las actividades como en las discusiones y decisiones.*

El reto más complicado es garantizar no solo la participación, sino también la intervención activa de todos los usuarios en las discusiones y toma de decisiones. El logro de estos dos cometidos, mucho depende de la forma de las convocatorias y la forma en cómo se motive a los diferentes grupos de interés, en especial los más débiles (mujeres, jóvenes y personas con elevada edad), a dar su opinión sobre el problema o tema en cuestión frente a otros.

Una gran dificultad en todas las intervenciones fue el tema de las convocatorias. No había mucho interés de asistir porque no entendían el o los temas a tratar. Por eso, el equipo insistió en mejorar la explicación a los usuarios de base para aumentar su interés. Por otro lado, tampoco asistían por falta de tiempo, en las cuatro intervenciones la mayor parte de la población tiene la costumbre de trabajar todo el día volviendo a su casa por las noches muy cansados. Pensando en esto el equipo trató de adecuarse a la disponibilidad de tiempo de la comunidad sin perjudicar el desempeño de sus actividades cotidianas. Aun así fue duro incrementar los niveles de participación la población, en varias oportunidades se postergaron las actividades programadas por falta de quórum, y cuando se llevaron a cabo nunca se obtuvo una mayoría absoluta.

Otra dificultad encontrada fue el miedo de intervenir de los grupos de interés más débiles en las reuniones formales con toda la comunidad donde mayormente deciden las personas con mayor poder de negociación (dirigentes y ex dirigentes). Organizar y facilitar discusiones frente a un grupo de personas grande y con poder, no fue una acción eficaz para motivar la intervención de los grupos débiles. Las dos estrategias que se utilizaron para motivar la intervención en las discusiones y decisiones, fue la conformación de grupos focales y la implementación de una sistema de votación para la priorización de los problemas (acápites 4.2).

Por otro lado, cuando se trataban de actividades que aparentaban tener poca importancia (p.e. juego de roles), era común la participación de personas que se creía que tenían poca importancia en las discusiones sobre el Comité (la cosmovisión occidental de Bolivia). Lo negativo de este hecho es la dificultad de elevar las decisiones a instancias formales, pero lo positivo fue la creación de un espacio donde los grupos con desventajas pudieron dar su punto de vista.

5 Impacto de la intervención a través de la metodología

5.1 Los temas trabajados

La metodología permitió que se trataran varios problemas que comúnmente se pueden encontrar en los Comités peri-urbanos del occidente de Bolivia que funcionan hace varios años. Lo peculiar fue que se trataron problemas que surgieron a partir de la demanda de la comunidad. En ningún momento trabajamos sobre temas que creíamos que eran necesarios para garantizar la sostenibilidad del Comité. En la tabla de abajo se pueden mostrar los temas que se discutieron en función a los problemas priorizados con cada Comité intervenido:

Comité A	Comité B	Comité C	Comité D
Cancelación de las deudas de algunos usuarios por concepto de un préstamo	Búsqueda de un acuerdo en la distribución de agua de una micro cuenca entre el Comité y una asociación de regantes	Rebaja del precio del agua de los carros cisterna para abastecer al tanque del Comité	Modificación de estatutos y reglamentos, definición de un modelo organizacional, y obtención de una personería jurídica, tanto para el Comité como para la OTB (Organización Territorial de Base)
Modificación de estatutos y reglamentos del Comité, definición de un modelo organizacional, y obtención de una personería jurídica	Modificación de estatutos y reglamentos del Comité, definición de un modelo organizacional, y obtención de una personería jurídica	Alternativas de solución a los problemas de aire en la red	Mora y discusión sobre escenarios de costos y estructuras tarifarias
Mora y discusión sobre escenarios de costos y estructuras tarifarias	Manejo administrativo y contable para el Comité	Mora por el servicio y los aportes por derechos de conexión	
	Mora y discusión sobre escenarios de costos y estructuras tarifarias	Modificación de estatutos y reglamentos del Comité, definición de un modelo organizacional, y obtención de una personería jurídica	
	Gestión de la cantidad y calidad del agua		

Tabla 1. Temas trabajados en función a los problemas priorizados por cada Comité

Como se puede ver en la tabla de arriba, un tema tratado en todos los Comités intervenidos tenían que ver con la creación o modificación de los estatutos y reglamentos, la definición de un modelo organizacional y la obtención de una personería jurídica. En dos de los Comités intervenidos se tocó este tema de manera prioritaria porque la falta de claridad legal a nivel interno y externo era un problema que dificultaba la gestión del Comité. A nivel interno porque a falta de normas y de un reconocimiento legal, muchos dirigentes malversaban los recursos del Comité sin temor a ser juzgados. Este hecho genera desconfianza entre los socios, quienes están menos dispuestos a aportar dinero al Comité. A nivel externo la falta de un reconocimiento legal les impedía ser sujetos de cualquier tipo de financiamiento.

Otro tema tratado en tres de los Comités intervenidos fue la mora y discusión sobre escenarios de costos y estructuras tarifarias (Comité A, B y D). Estos comités no cuentan con suficientes recursos para cubrir todos sus costos. Cuando hay algún desperfecto en la infraestructura, hay la costumbre de pedir cuotas a los socios. La incapacidad de cubrir todos sus costos se deben a estructuras tarifarias mal elaboradas y a la falta de sensibilización sobre los impactos de la mora en el funcionamiento del Comité. Para discutir sobre la mora y las tarifas se utilizaron varias sesiones de juego de roles, más que todo para sensibilizar sobre la mora, y la planilla Excel para discutir alternativas de costos y tarifas.

Por otro lado, se tocaron otros temas más específicos de cada Comité, como por ejemplo el manejo administrativo y contable (Comité B), o la rebaja del costo del agua de los carros cisterna (Comité C).

5.2 Los resultados obtenidos

Podemos dividir en dos los resultados obtenidos durante la intervención: aquellos que fueron visibles y otros no muy visibles pero importantes que se relacionan con un cambio de actitud de los grupos de interés para mejorar la gestión del Comité.

Uno de los logros visibles en dos de los Comités intervenidos (Comité A y B) fue la redacción y validación de estatutos y reglamentos, la definición de un modelo de organización y la obtención de una personería jurídica. Estos resultados permitirán en el largo plazo facilitar la obtención de fuentes de financiamiento y reducir la incertidumbre de los socios sobre el dinero invertido en el comité a consecuencia de malos manejos.

Si se evalúa los resultados visibles en cada uno de los Comités intervenidos, en el Comité A se lograron reducir los costos de energía eléctrica a través de una negociación con la empresa de electricidad del departamento de Cochabamba (ELFEC). Con la reducción del costo de la energía eléctrica se pudo contratar a un administrador y a un plomero. La posibilidad de una reducción de los costos de energía eléctrica nació de la comisión sobre escenarios de costos y estructuras tarifarias. En esta fase los facilitadores jugaron un rol muy importante en conseguir e interpretar una resolución de difícil acceso y muy compleja de la superintendencia de electricidad sobre categorías de consumo. El segundo resultado fue la reducción de la mora resultado de discusiones y acciones colectivas contra los morosos. En el segundo Comité intervenido (Comité B) se pudo mejorar el manejo administrativo con la implementación de un Balance General de registro y análisis de cuentas sencillo que nació de las discusiones en una comisión y el desarrollo de una Planilla Excel con el mismo formato para facilitar el registro y los cálculos.

En los Comités de la zona Sur (Comités C y D) los logros no fueron tan impactantes, posiblemente porque el apoyo de los dirigentes fue débil o se tocaron temas no prioritarios para la coyuntura de ese momento. Para los Comités de la zona sur de la ciudad de Cochabamba la principal prioridad es reducir el precio del agua de los carros cisterna o buscar otras fuentes de abastecimiento. Para estos Comités no fue tan importante discutir estructuras tarifarias como en el caso de Tiquipaya. En el Comité C las alternativas de solución para rebajar el agua fueron conseguir una fuente de agua o hidrante de la empresa municipal de la ciudad (SEMAPA) lo más cercana posible al sistema para reducir los costos de transporte del agua, y, a través de un proceso informal de licitación, fijar un contrato con un carro cisterna que transporte el agua a menor precio. Durante la concretización de las alternativas de solución se logró reducir el costo del agua por metro cúbico en un 20%. Esa rebaja no fue un logro tan impactante para dicho Comité porque la idea inicial de los dirigentes, y otros de Comités aledaños (entre ellos el Comité D), era negociar con prefectura del departamento y con SEMAPA una rebaja más representativa.

En relación a los resultados no muy visibles pero importantes, se puede decir que hubo un cambio fuerte en el primer Comité intervenido (Comité A). Fruto de nuestra intervención se devolvió la credibilidad de la comunidad hacia la directiva del comité.

Un resultado más general en todas nuestras intervenciones fue la apertura de espacios donde grupos débiles dieron su opinión sobre una determinada temática o problema, estamos hablando de las mujeres, jóvenes y personas de elevada edad que normalmente son discriminados por los grupos de interés con más poder en las discusiones formales (una herramienta útil para este cometido fue el juego de roles). Por otro lado, si bien los alcances de facilitación de discusiones no llegaron a un nivel que involucre a actores externos, de alguna manera se empoderaron a algunos representantes del Comité para equilibrar las negociaciones frente a grupos de interés externos con influencia en la gestión interna del Comité, proveyéndoles de información muy importante (p.e. la resolución de la superintendencia de electricidad).

También es importante mencionar los impactos negativos de esta experiencia. Algunos grupos de interés trataron de capturar el proceso de intervención para fines personales, para esto hay que ser muy claros en definir reglas precisas sobre la intervención antes de empezar.

6 Pertinencia de la metodología

Al final se pudo ver que los problemas, y por ende las prioridades, son diferentes cuando se intervienen en Comités peri-urbanos de diferentes localidades, y también cuando son Comités nuevos o antiguos. La metodología que desarrollamos más se adecuaba a mejorar la gestión de Comités que por lo menos tenían una vida mayor a tres años, por este motivo los resultados no fueron los esperados en los Comités nuevos de la zona sur donde los problemas son diferentes.

Otro aspecto que nos cuestionamos durante nuestras intervenciones, era si realmente era conveniente iniciar la secuencia de actividades de la metodología desde cero, o quizá resultaba más efectivo trabajar en función a demandas específicas. Para tratar de resolver este dilema trabajamos con dos Comités respondiendo a algunas demandas. Uno de estos Comités se encontraba en Tiquipaya (Comité E) y demandaba asesoramiento de alternativas de solución para discutir sobre la distribución del agua, y sobre escenarios de tarifas antes y después del uso de una bomba. Al final no bastó con dotarles de alternativas de solución a través de un taller de una mañana, el verdadero problema del Comité estaba en cómo convertir las alternativas de solución en resultados concretos.

Por otro lado, la metodología no pudo solucionar tanto como hubiésemos querido el principal problema que enfrentaban los dos Comités de la zona sur (Comité C y D): la rebaja considerable del costo del agua, porque, además de los grupos de interés internos, este aspecto dependía de las decisiones de grupos de interés externos.

Finalmente es necesario evaluar la pertinencia de la metodología en términos del tiempo de la intervención. Se puede concluir que la población se cansa de constantes intervenciones. Es necesario buscar un equilibrio entre una intervención legítima pero que disminuya el interés de la comunidad por actividades largas que tardan en mostrar resultados.

Conclusiones

De la revista de literatura se pudo explicitar la importancia de la gestión comunitaria al momento de brindar y administrar el servicio de abastecimiento de agua en Comités de zonas peri-urbanas. Sin embargo hasta la fecha, estos sistemas casi en la totalidad de los casos no reciben apoyo y por eso se quedan a menudo en una situación de baja calidad del servicio. El proyecto Negowat, en vista de esta necesidad, propuso diseñar y probar una metodología de apoyo a Comités peri-urbanos. Este trabajo fue poco a poco socializado en las zonas donde se trabajó, y en Tiquipaya las demandas de apoyo rápidamente superaron las capacidades del equipo, lo que muestra la gran necesidad de intervenciones de este tipo.

Esta metodología es solamente un primer paso. En Bolivia, no hay una figura clara de quien podría proponer estos servicios de apoyo a Comités peri-urbanos de manera sostenible. Por ejemplo, podrían ser la empresa municipal (esto se ve con éxito en Haití y con fracaso en Lima, ver Courivaud, 2005), micro-empresas, o asociaciones de Comités. En la zona Sur de la ciudad

de Cochabamba, existe una asociación de Comités con la finalidad de apoyar y fortalecer a sus asociados. Aunque varias soluciones ya existen, sigue la pregunta, si estos Comités deben pagar por este apoyo (y si están en la capacidad de pagar y con la voluntad de recibir este apoyo), o si el gobierno o el municipio aceptarán de co-financiar este apoyo.

BIBLIOGRAFÍA

Ampuero R, Faysse N, Quiroz F (2005), *Metodología de apoyo a comités de agua potable en zonas peri-urbanas. Diagnóstico integrado para el mejoramiento de la gestión y visión al futuro*, Proyecto NEGOWAT, Centro AGUA – CERES, Cochabamba Bolivia.

Courivaud, A. ¿Cuál es el futuro de los servicios comunitarios de agua potable en zonas peri-urbanas de países en desarrollo? Informe Negowat. Cochabamba, Bolivia.

Faysse, N., Cossio, V., Butterworth, J. and Paz, B. (2004), *Metodología genérica para facilitar negociaciones en el marco de una plataforma multi grupo de interés*, Documento de trabajo del proyecto NEGOWAT, Cochabamba, Bolivia

Foster V. (2002), *Sistemas condominiales de agua y alcantarillado. Costos de implementación del proyecto*, Proyecto Piloto El Alto – Bolivia, Programa de Agua y Saneamiento (PAS), Lima – Perú.

Quiroz, F. y Faysse, N. (2005). Estudio de Metodologías de proyectos de agua potable y saneamiento para países en desarrollo. Reflexiones en base a algunas experiencias; Proyecto NEGOWAT – Centro AGUA, Cochabamba, Bolivia.

World Health Organization (2000). Tools for assessing the O&M status of water supply and sanitation in developing countries, WHO. Switzerland.

Notas

ⁱ Franz Quiroz es economista, titulado de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Mayor de San Simón de Cochabamba Bolivia, obtuvo un post grado en el área de desarrollo y globalización en el Instituto universitarios de Estudios en Desarrollo en Ginebra Suiza, trabajó sobre problemáticas relacionadas con la gestión del agua potable en varias instituciones de su país. A partir del 2004 trabaja viene trabajando en el Centro Andino para la Gestión y Uso del Agua (Centro AGUA-UMSS) dentro del Proyecto Negowat, en el desarrollo de metodologías de facilitación de negociaciones en problemáticas relacionadas con el acceso al agua y uso de la tierra en zonas peri-urbanas en Cochabamba Bolivia, francezco@gmail.com

ⁱⁱ Raul Gerardo Ampuero Alcoba, es Ingeniero Agrónomo, egresado de la facultad de Ciencias Agrícolas y Pecuarias “Martín Cárdenas” de la Universidad Mayor de San Simón (UMSS), Cochabamba, Bolivia, Con especialidad en Riegos y Drenajes. En el periodo 2001-2002, realizó una maestría en Ciencias Ambientales en la Universidad de Wageningen, Holanda (The Netherlands), en la especialidad de Tecnologías para el medio ambiente. Desde 1999 viene trabajando en el Centro Andino para la Gestión y Uso del Agua (Centro AGUA-UMSS), en las temáticas de re-uso de las aguas residuales en la agricultura, gestión del agua en riego y gestión comunitaria en comités de agua potable. Actualmente viene desempeñando el cargo de técnico investigador dentro el proyecto Negowat (Negotiations on Water) raulampueroalcoba@gmail.com

ⁱⁱⁱ Nicolas Faysse es investigador del CIRAD, un centro de investigación francés trabajando en agricultura y gestión de recursos naturales. Nicolas Faysse tiene un PhD en economía institucional, de la Universidad Paris X (France). Ha trabajado sobre instituciones de gestión del agua en Francia, Túnez, África del Sur y Bolivia. Ha publicado entre otros en el European Review of Agricultural Economics, Journal of Economics Surveys, y un informe de investigación en el International Water Management Institute. Desde 2 años, trabaja en el proyecto Negowat, sobre herramientas de negociación sobre acceso a agua y tierra en zonas peri-urbanas, y vive en Cochabamba (Bolivia), nicolas.faysse@m4x.org

^{iv} www.negowat.org